

CA1  
CI  
-D25



Citizenship and  
Immigration Canada

Citoyenneté et  
Immigration Canada

Government  
Publications

# DEPARTMENTAL OUTLOOK

on

Program

Expenditures


and

Priorities

1996-97 to 1998-99

IMMIGRATION AND CITIZENSHIP

Canada



Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761114655806>



# DEPARTMENTAL OUTLOOK

on

Program

Expenditures

and

Priorities

1996-97 to 1998-99

May 1996



# Contents

<b>Introduction</b>	<b>1</b>
The Environment	1
<b>A Reorganized Department</b>	<b>3</b>
A Renewed CIC	3
Organizational chart	4
<b>Major Accomplishments in 1995-96</b>	<b>5</b>
Immigration Levels	5
Citizenship Statistics	6
Serving the Interests of Canadians	6
Fairness and Compassion for Refugees	7
Sustaining the Program	7
<b>Priorities for 1996-1999</b>	<b>9</b>
Strategic Planning and Support	9
Selection	10
Integration	11
Enforcement	11
Refugees	12
Delivering the Program	13
<b>Human Resources</b>	<b>15</b>
<b>Information Management and Technology</b>	<b>16</b>
<b>The Financial Framework</b>	<b>17</b>
<b>Conclusion</b>	<b>19</b>



# Introduction

Citizenship and Immigration Canada's mission is to build a stronger Canada by:

- deriving maximum benefit from the global movement of people;
- managing access to Canada;
- defining membership in Canadian society; and,
- protecting refugees at home and abroad.

Since CIC's creation in 1993, a number of activities and events have helped shape this organization. The first phase of the government-wide Program Review confirmed the core functions of the citizenship and immigration program: selection of immigrants; enforcement of the law; integration of newcomers; and refugee protection. Consultations in 1994 clarified public expectations in each of these areas and led to the Strategic Framework, entitled *Into the 21st Century*, tabled in Parliament in November 1994. The Strategic Framework provides the overall direction for CIC's program and policy development over the next five to ten years.

This Departmental Outlook provides an overview of what CIC accomplished in the past year, and what it plans to accomplish in the next three years.

## The Environment

CIC must plan its activities in a fluid, constantly changing environment, characterized by the interaction of many different international, domestic and governmental factors. Events in other parts of the globe can affect people's decision to come to Canada. CIC must constantly monitor economic, social, political and human rights conditions around the world in order to maintain a program that is both responsive and relevant to Canada's needs.

Because of fundamental shifts on the international stage, such as globalization of the world's economy, more and more people are on the move. Increasingly, Canada must balance the need to encourage international business and trade with the need to protect jobs for Canadians.

The irregular movement of people caused by over-population, third world development, civil strife, economic and social collapse, and environmental deterioration is increasing. One result is international pressure on Canada to respond to refugee situations. Another is the increased risk of terrorism and organized crime.



One of CIC's priorities is to attract highly skilled immigrants who can adapt quickly to Canada's economy and society. This has become more difficult because of the performance of our economy, relative to source countries and countries competing for the same immigrants.

Governments are downsizing and streamlining to provide improved service at lower cost. CIC must deliver increasingly complex programs with less resources, without compromising its mission. In this regard, CIC will achieve savings of over \$75 million during the next three fiscal years.

Fewer human and financial resources creates the need for greater cooperation between governments and the private and non-profit sectors, to combine efforts, to avoid overlap and duplication, and to achieve common goals. The ability of governments to cooperate will depend, in part, upon their willingness to accommodate regional needs and differences.

To maintain an effective citizenship and immigration program in this environment, CIC has undertaken extensive business process re-engineering and a major departmental reorganization. This has led to significant changes in the delivery of CIC's programs and services. It has also had a major impact on CIC's workforce.

As a result, human resources management has become a key issue for CIC and will remain a priority over the coming years. The Department's key challenge will be to manage the impact of continuing change on our workforce, while continuing to improve program and service delivery.



# A Reorganized Department

One of CIC's major accomplishments over the past year was to design and begin implementing a new organizational structure. Our objective was to rebuild CIC "from the ground up", in order to create a department that is:

- flatter, more integrated and responsive;
- better able to serve both its clients and the country;
- organized logically and efficiently according to its core functions; and
- founded on innovation, teamwork and open communication.

## The Renewed CIC

CIC's new organization was announced on November 15, 1995. It consists of three main sections. Each section is composed of a number of branches whose Directors General report directly to the Deputy Minister and are guided by two Assistant Deputy Ministers (Operations and Partnerships).

**Service Lines:** At the core of the Department are CIC's four service lines: selection, enforcement, integration, and refugees. Each service line is responsible for policy development and program design and direction.

**Program Delivery:** This section is responsible for delivering CIC's programs. It includes six geographic branches (International and five domestic regions) and the Departmental Delivery Network, which manages centralized delivery services.

**Strategic Support:** The third section includes Strategic Policy, Planning and Research, Case Management, Ministerial and Executive Services, Legal Services, Information Management and Technologies, Human Resources, Public Affairs, and Finance and Administration. These branches provide strategic direction and support to the Minister, Deputy Minister, Assistant Deputy Ministers, other branches and regional headquarters.

A Committee System encourages cross-departmental participation in issue analysis and decision-making. Three executive decision-making committees are supported by committees formed to review priorities, assess results and oversee major initiatives. This system ensures that initiatives and proposals are developed with input from all relevant areas of the Department before they are considered by executive level committees.

# MINISTER

## Deputy Minister ADM (Partnerships) and (Operations)

### Legal Services

### Public Affairs

- Speech Writing
- Media Relations
- Departmental Communications
- Public Environment
- Program Services
- Service Line Communications
- Publishing Services

### Ministerial and Executive Services

- Ministerial Office Support
- Briefing, Cabinet and Parliamentary Affairs
- Ministerial Enquiries
- Public Rights and Access to Information

### Strategic Policy, Planning and Research

- Fed./Prov., Partnerships and Projects
- Policy
- Planning and Review
- Regulatory Affairs
- Research
- Metropolis Project (reports to ADM, Partnerships)

### Case Management

- Case Review
- Crime and Security
- Litigation Management

### Information Management and Technologies

- Information Management
- Project and Systems Integration
- Application Development
- Architecture and Data
- Operations
- Implementation and Roll-out
- Project Offices

### Human Resources

- Policy, Functional Support and Compliance
- WFA and Developmental Programs
- Executive Group Services
- Staff Relations, Compensation and Programs
- Training
- Internal Affairs
- Client Services

### Finance and Admin.

- Policy and Systems
- Accounting
- Financial Planning
- Security
- Administration

### Selection

- Economic (and Business Immigration)
- Social
- Health
- Service Line Support

### Integration

- Citizenship
- Settlement
- Education and Development
- Service Line Support

### Refugees

- Resettlement
- Asylum
- International Liaison
- Service Line Support

### Enforcement

- Interdiction
- Case Presentation
- Deterrence
- Service Line Support

### Ontario

- Management Services
- Program/Service Line Management
  - ➔ Ontario Points of Service

### B.C., Prairies and Territories

- Management Services
  - Program/Service Line Management
    - ➔ B.C./Yukon Points of Service
- Director, Prairies**
- Prairie/NWT Points of Service
  - Fed./Prov. Relations

### Quebec and Atlantic

- Management Services
  - Program/Service Line Management
    - ➔ Quebec Points of Service
- Director, Atlantic**
- Atlantic Points of Service
  - Settlement
  - Fed./Prov. Relations

### International

- Asia/Pacific
- Africa/Middle East
- Western Hemisphere
- Europe
- Management Services
- Overseas Medical Services

### Departmental Delivery Network

- Project Management
- Program Management
- Management Services
- Points of Service
  - ➔ NA Medical Services



# Major Accomplishments in 1995-1996

CIC's restructuring and re-engineering efforts demanded considerable energy and adjustment. This affected the Department's ability to deliver on some of its policy initiatives. Yet, in spite of wholesale changes to its structure and work processes, CIC exceeded its objectives in delivering the program.

## Immigration Levels

The planned range for 1995 immigration and refugee levels was achieved. The projected shift between the economic and family categories, which we expected to achieve by the year 2000, was actually realized in 1995. As a result, economic immigration composes a larger percentage of total immigration, while the percentage of family immigration has decreased.

**Table 1 — Immigration Plan for 1995**

	Actual number of Immigrants	Low end of planned range	High end of planned range
Skilled Workers	81,034	56,000	61,000
Business Immigrants	19,249	15,000	19,000
Close Family members	43,428	53,000	55,000
Parents	32,754	33,000	35,000
Live-in Caregiver (LC)	3,765	4,000	5,000
Dependants of LC	1,417	1,000	2,000
*DROC+ PDRC	450	4,000	6,000
<b>Immigrant Total</b>	<b>182,097</b>	<b>166,000</b>	<b>183,000</b>
Government Assisted Refugees	7,980	7,300	7,300
Privately Sponsored Refugees	3,121	2,700	3,700
Refugees determined in Canada	13,460	12,000	18,000
Refugee Dependants	2,432	2,000	3,000
Refugee Total	26,993	24,000	32,000
<b>TOTAL</b>	<b>209,090</b>	<b>190,000</b>	<b>215,000</b>

\* The Deferred Removal Orders Class (DROC) was introduced in 1994. It consists of unsuccessful refugee claimants who become eligible for permanent resident status after being under removal orders for more than 3 years. The Post-Determination Refugee Claimants Class (PDRC), in effect since February 1993, provides a "safety net" for those who are not Convention Refugees but would face risk if returned to their home country. The number of approved cases in 1995 falls within the planned range, however, many are being processed for permanent resident status and are not, therefore, included in the actual number of immigrants figure.



## Citizenship Statistics

Citizenship statistics for 1995-96 include:

- 215,000 new citizens;
- 165,000 applications for citizenship;
- 54,000 applications for proof of citizenship;
- 27,000 applications for a search of citizenship records; and
- over one million citizenship inquiries.

## Serving the Interests of Canadians

**Enhancing Canadian Citizenship:** New procedures have improved the processing time for routine citizenship applications. Written tests were administered to standardize the assessment of applicants' language ability and knowledge of Canada. This has also reduced service delivery times. Building on a new emphasis on community involvement, citizenship ceremonies are increasingly being moved from citizenship courts into communities.

**Settlement Renewal:** In October 1995, CIC launched consultations with stakeholders to find new ways to administer and deliver settlement and integration services for newcomers to Canada. To date, some 3,000 people have participated in over 60 consultations across Canada.

**Canadian Language Benchmarks:** A national set of standards for describing an immigrant's language learning level were developed in partnership with provincial governments, English as a Second Language (ESL) teachers and administrators, immigrant serving agencies, and ESL learners.

**Selection criteria for skilled workers:** Regulations introducing new criteria emphasizing education, official language ability and labour market adaptability were pre-published in November 1995. Public comments and detailed input following pre-publication are currently being analyzed.

**Business Immigration:** Redesign of the Business Immigration Program has concentrated on enhancing economic benefit, reducing federal involvement in program administration and minimizing abuse. A private sector report and public submissions on the Immigrant Investor Program have been reviewed by CIC and Industry Canada. A new program design is currently under consideration.

**A Fair and Effective Enforcement Strategy:** Bill C-44, implemented in July 1995, improved CIC's ability to prevent abuse of the refugee determination system. In addition, a number of measures have enhanced CIC's enforcement strategy. These include increased removals of criminals, cooperative and information-sharing agreements with the RCMP and other police forces, and a new Immigration Warrant Response Centre.

## Fairness and Compassion for Refugees

CIC made significant progress in negotiating an agreement with the United States to share responsibility for the examination of asylum claims. In addition, under a new agreement between the Immigration and Refugee Board (IRB) and CIC, the IRB can now make specific inquiries to CIC about refugee claimants and the circumstances surrounding their claim.

In September 1995, CIC and non-governmental organizations (NGOs) agreed on an action plan to respond to an appeal by the United Nations High Commissioner for Refugees to resettle an additional 500 refugees from the war-torn former Yugoslavia. Under this plan the government absorbs costs of resettling refugees during their first three months in Canada and private sponsors assume responsibility for the following nine months. This "3/9" program was a great success. The generosity of Canadians from across the country allowed CIC to exceed the initial target. To date, 389 refugees have arrived in Canada and another 259 have been sponsored for a total of 648 people.

## Sustaining the Program

**Federal-Provincial Relations:** Immigration is a shared federal-provincial responsibility. Full negotiations were conducted for immigration agreements between the Government of Canada and the provinces of Manitoba, Alberta and Saskatchewan. Exchange of information Memorandums of Understanding (MOU) were signed with the province of Quebec and the regional municipality of Hamilton-Wentworth.

**Business Process Re-engineering (BPR):** CIC completed its intensive BPR review which identified a series of principles for Departmental renewal and some \$35-45 million in potential savings. Evaluations of pilot projects are ongoing.

**Public Education and Outreach:** To generate greater public awareness and appreciation of the benefits of immigration and the importance of citizenship, CIC has developed new partnerships and innovative educational tools. For example, a Teacher's Guide, a CD-ROM game, a youth magazine, and a school version of the TV-drama "Land of Hope" were developed in cooperation with the Canadian Federation of Teachers and the National Film Board.

**Program Affordability:** New fees allowed CIC to maintain immigration and citizenship services, including immigrant and refugee settlement, while reducing the overall cost to the taxpayer. Immigration fees, including the "Right of Landing Fee", are expected to generate \$283.8 million in 1995-96. Citizenship Fees, including the "Right of Citizenship Fee", are expected to generate \$45.53 million.

**Knowledge as our Business:** The international Metropolis Project will provide governments with the information they need to develop immigration policies. As part of this project, four Canadian Centres of Excellence for Research in Immigration and Integration Issues have been established in partnership with the Social Sciences and Humanities Research Council and other government departments. Their research will be supported by new databases being developed by the Department as part of its internal research initiative. These include the Immigration Database (IMDB) and the Longitudinal Survey of Immigrants to Canada (LSIC).

**Corporate Review:** Evaluation of the USA Area Processing Centre in Buffalo has been completed. An operational/ organizational review was also conducted of the case processing centre in Vegreville, Alberta, to address information technology support, productivity, and quality and risk management.

Audits of missions were conducted focussing on client service, risk management strategies, controls over key immigration documents and revenues collected.

.

.

.

.

.

.

.

.



# Priorities for 1996–1999

## Strategic Planning and Support

A number of activities will be pursued to support the new Departmental structure and CIC's overall objectives. Priorities include:

- Supporting the government-wide policy agenda with respect to job creation and economic growth, strengthening Canada's social union, and developing alternative service delivery methods.
- Establishing performance measures and a strong analytical capacity in each of the service lines, and conducting formal audit and evaluation projects. Projects for 1996-97 include: completing the comparative evaluation of four processing units in the international region; continuing review of the One-Step and Integrated Sponsorship pilots; review of delivery alternatives for the in-Canada assessment component Right of Landing Fee (ROLF) Loan Program; evaluation support to Settlement Renewal; and audits of missions abroad.
- Providing research support to policy and program development through key data infrastructure projects, new sources of external academic research and expertise, and promoting international comparative, multidisciplinary research.
- Promoting federal-provincial collaboration to strengthen partnerships and advance the government's agenda for flexible federalism. Over the coming year, CIC anticipates concluding immigration agreements with Manitoba, Saskatchewan and Alberta and exploring interest expressed on the part of other provinces. Additional exchange of information MOUs will be negotiated with provinces and municipalities to strengthen family sponsorship.
- Supporting effective partnerships within the department and between the department and its key stakeholders. CIC will continue to work to identify opportunities to create and strengthen partnerships in each region and to work together with traditional and non-traditional partners.

## Selection

Key initiatives in the Selection service line focus on deriving the maximum benefit for Canada from the global movement of people.

**Enhancing business immigration:** A redesigned Investor Program will be introduced by July 1, 1997. This, together with proposed changes to the entrepreneur category and the selection of business immigrants, will increase Canada's entrepreneurial capacity, provide sources of business capital, support growth and job creation, and enhance international trade.

**Selecting skilled workers:** Promotion and recruitment strategies, along with quality service to clients, will help Canada attract well-trained immigrants with the skills to perform in today's economy. New selection criteria, originally scheduled for 1995-96, have been delayed while complex issues related to selection standards are further examined.

**Strengthening family sponsorship:** In December 1995, a strategy to strengthen sponsorships was announced focusing on tightening eligibility criteria, minimizing abuse of Canada's social programs, and improving enforcement of sponsorship agreements.

This new strategy will be implemented in stages over the next 3 years. Information sharing agreements with provinces and other stakeholders, regulatory and legislative changes, and new procedures, information kits and guidelines will be required for effective implementation.

**Strengthening global economic ties:** CIC is working closely with Human Resources Development Canada to ensure that the potential economic benefits of immigration are not realized at the expense of unemployed Canadians. We are also working with other departments, provinces and educational institutions to facilitate the recruitment of foreign students.

**Meeting Provincial needs:** The provincial/territorial nominees class announced as part of the 1996 Immigration Plan signalled a strong partnership between governments in meeting these needs. The challenge will be to maintain a coherent national program while ensuring an adequate response to legitimate provincial goals. Regulatory changes may be required to implement the new class.

## Integration

CIC's integration policies and programs articulate the rights and responsibilities of citizenship, and maintain an essential role in helping newcomers settle in Canada.

**A new *Citizenship Act*:** A new *Citizenship Act* will better reflect contemporary views, increase the integrity of the legislation, stress commitment to Canada, and set out the fundamental principles of citizenship.

**Promoting Citizenship:** A new strategy to promote and enhance the value and visibility of citizenship will focus primarily on established annual events such as National Citizenship Week, and on the 50th Anniversary of Canadian citizenship in 1997. New ventures with both public and private sector partners will be developed to extend activities across all regions.

**Improving citizenship services:** Services to clients will be improved by moving away from face-to-face interviews to telephone and centralized mail-in service; seeking partners to deliver parts of the citizenship program; simplified applications and instructions; and new technology.

**Delivering settlement programs:** Under Settlement Renewal, we are seeking to transfer responsibility for the administration and delivery of settlement services and funds to new partners. Until then, CIC must continue to manage and deliver current programs with decreasing human resources.

## Enforcement

CIC will enhance enforcement policies, programs and practices to ensure that migration to Canada does not pose an unacceptable degree of risk to the security and health of Canadians, and does not threaten the integrity of Canadian institutions.

**Preventing illegal migration:** CIC is examining measures to strengthen our ability to prevent inadmissible persons from reaching Canada. These measures include new procedures for visitor visas; bi-lateral negotiations with other countries aimed at combatting illegal migration; cooperating with other countries in intercepting illegal migrants; and improving intelligence links with airlines.

**Strengthening port-of-entry operations:** Initiatives to strengthen border operations include: an ongoing review of the partnership between Customs and CIC at ports of entry; national implementation of CANPASS during 1997-98; exploring the potential of an Advance Passenger Information System to pre-clear air passengers before they arrive in Canada; and a report, expected in June 1996, on the effectiveness of controls currently in place at ports of entry.



**Removing foreign criminals:**

Improvements to the linkages with police forces and the development of risk management guidelines for investigators in difficult and dangerous cases will enhance CIC's efforts to remove foreign criminals from Canada.

**Improving the removals function:** CIC is exploring ways to reduce the cost of removing inadmissible persons from Canada. Issues identified in the report entitled "Removals: Processes and People in Transition" are being given close attention to ensure that removals are carried out more efficiently, with due regard to fairness and the rule of law.

**Combatting terrorism and organized crime:** Changes to immigration legislation in 1993 and 1995 have been effective in denying the use of Canadian territory to a number of persons involved in terrorist groups or activities. The impact of individual challenges to this legislation will be monitored to ensure that CIC can continue to safeguard Canada's national security and international commitments. Canada supports multilateral initiatives, such as the recent Sharm El-Sheikh Conference of the Peacemakers, to prevent the international travel of terrorists and deny them safe haven.

**Reducing the costs of detention:**

A number of initiatives are being piloted to achieve policy, program and budget objectives concerning detention. For example, under the Toronto Bail pilot project CIC clients who would otherwise be detained will be released to the "Toronto Bail Program". This is a non-profit agency that encourages its clients to comply with release conditions and to appear in court when required.

***The Integrated Enforcement Project:***

Enforcement processes will be integrated into a more collaborative, "team oriented", results focused process. A proof of concept site for the Integrated Enforcement Project will be established and evaluated during 1996; national implementation is expected to take place in 1997-98.

**Refugees**

A number of initiatives will enhance CIC's policies and programs to protect refugees and others in need of our protection, both at home and abroad.

**Encouraging private sponsorship:** Two pilot projects, one with the Ismaili Council of Canada and the 1995 "3/9" sponsorship program for refugees from former Yugoslavia, are being evaluated. A new Sponsorship Agreement will be completed in 1996 with implementation to take place over the course of the year. CIC expects to sign new agreements not only with past sponsors, but with organizations which have not had agreements before.

**Introducing a Resettlement from Abroad**

**Class:** A Resettlement from Abroad Class (RAC), currently being designed, will improve the management of overseas resettlement programs by replacing the existing "country specific" designated classes with a single, generic humanitarian class. This will increase the flexibility and responsiveness of overseas resettlement programs. Clear guidelines to assess the ability of groups to sponsor this class are being developed. A sunset clause (one year after coming into force) will allow for review and assessment of the program.

**Refugee Determination in Canada:**

Legislation to reduce the size of Refugee Division panels of the Immigration and Refugee Board (IRB) from two members to one is under development. CIC will continue to work closely with the IRB on training courses.

**Achieving refugee levels:** CIC anticipates meeting the 1996 refugee targets of 24,000-32,300. The Resettlement from Abroad Class may have an effect on 1997 levels for privately sponsored refugees. The number and cost of refugee claimants in Canada will have an impact on the number of refugees selected from abroad.

**International responsibility sharing for**

**refugees:** Negotiations between Canada and the United States for an agreement to share responsibility for the examination of asylum claims will be pursued.

**Undocumented refugees:** There are approximately 7,000 cases, mainly involving Somali nationals, where Convention refugees have not been granted permanent residence because they have no proof of identity. CIC is looking for a solution that will meet the legitimate humanitarian needs of refugees who are unable to produce satisfactory identity documents and address the government's concerns about who is arriving in the country. CIC is consulting on an ongoing basis with non-governmental organizations, as well as members of the Somali and other affected communities.

**Delivering the Program**

CIC is seeking to improve services and lower costs through its many restructuring, renewing and reducing initiatives.

**Renewing in-Canada service delivery:**

The three Regional Directors General are in the process of renewing their organization to create flatter, leaner, more flexible and integrated organizations. The Quebec Branch has lead the renewal exercise and has pilot tested new management approaches. Restructuring in the Ontario region, with its fewer management areas and coordinated approach to service delivery, is expected to result in improved client service and position the Regions to respond to future challenges. Effective April 1, 1996, the four western provinces and two territories amalgamated to form one branch.

**Centralizing service delivery in Canada:**

The Departmental Delivery Network (DDN) provides management and program support to centralized points of service in Canada, specifically the case processing centres (Vegreville, Mississauga and Sydney), the Warrant Response Centre, the Query Response Centre, Immigration Health Services in North America, and the Interim Federal Health Program. DDN is directing the implementation of several major initiatives, most notably: establishing integrated Call Centres in Toronto, Montreal and Vancouver; changing how the Department develops, distributes and handles applications; improving medical assessment procedures; and implementing a computer processing system for citizenship activities.

**Reconfiguring the delivery network**

**abroad:** Implementation of a major reconfiguration of the overseas delivery network will be phased-in through 1996 and 1997 to meet financial reduction targets and to position the International Region to meet future reductions arising from the second phase of Program Review. Significant reductions in personnel abroad will present challenges in terms of maintaining existing service levels, meeting immigration and refugee targets and delivering the non-immigrant program, while at the same time implementing Renewal initiatives and downsizing.

**Immigrant processing abroad:**

Immigration processing for several areas will be centralized in eight to ten locations around the world. These Regional Program Centres (RPCs) will be supported by a network of Satellite offices which will assist RPCs with immigrant interviews, perform other core functions. A number of stand-alone Full Service Centres will continue to deliver all aspects of the immigration program. Missions at which immigration applications can be processed will be reduced, while missions issuing visitors visas will increase.



# Human Resources

CIC has undergone tremendous change over the last two years and will continue to experience major change in the future. Every employee has been touched by this. The Department's key challenge will be to manage the impact of continuing change on our workforce, while maintaining momentum in improving delivery of our programs and services.

To better manage reductions to its workforce and to offer employees a broader range of choices, CIC obtained Most Affected Department status in December 1995. In addition, the Department has developed a Human Resources Framework made up of three main elements: an Employment Renewal Strategy; Training and Development; and Restructuring the Workforce. Human resource management authorities have been delegated to the lowest practical level, with additional delegation planned in the areas of classification and staffing. Unions are represented on placement committees across the Department and on a range of strategic working groups.

Implementing the Human Resources Framework will continue throughout the years covered by this document and will focus on meeting our key challenges. CIC will continue to demonstrate the values of fairness and transparency in its downsizing efforts. Human Resource decisions will have a logical link to business initiatives and take the aspirations of employees into consideration.

In the future, CIC will need a workforce with broad knowledge and experience, and the flexibility to work in multidisciplinary teams. Training will assist employees in preparing for new roles and support those who will leave the Department. In 1996-97, \$600,000 will be dedicated to provide formal training on a range of subjects from "Managing Change" to "Career Planning". Additional funding will be allocated to cover operational courses to cross-train staff for more generalist functions and training for teams which is key to CIC's renewed approach. The Department's increasing emphasis on team work, decentralization of decision making, partnerships and community consultations will be established as re-engineering is implemented.

Executive appointments have been finalized in line with the Department's new structure. Reorganization of subordinate levels is progressing using the present Universal Job Evaluation Plan job description format. The organizational structure and classification decisions will be current and accurate to provide a solid basis for the awaited Universal Classification System.

# Information Management and Technology

All of the major objectives and goals established at the outset of 1995-96, the second year of a five year program to modernize the Department's technology infrastructure, were achieved. For example:

- most of the upgrades or replacements of the basic elements of our information technology infrastructure (work-stations and servers) have been completed;
- installation of a router-based, national data communications network is nearly complete with over 95% of our domestic staff now connected to the new network;
- a Decision Support System built around a dedicated "data warehouse" was acquired and implemented; and,
- a CIC Internet was developed to provide clients with on-line access to departmental information.

Implementing the remaining elements of CIC Systems Modernization is a priority for 1996-97. This includes:

- coordinating Information Management (IM) and Information Technology (IT) efforts;
- coordinating CIC's technological and other activities through a series of intensive Joint Application Design (JAD) sessions with service lines and other branches beginning in early 1996-97; and,
- continuing to provide support and assistance to Renewal initiatives such as Call Centres.

In addition, CIC needs to provide better technological support to our missions abroad. CIC will experiment with cost-effective ways to improve communications with overseas missions, and explore ways to use new communications technologies such as the Internet to streamline both internal processes and delivery of external services.

Modernizing the technology infrastructure is necessary to achieve forecasted operational savings and to maintain support for our existing applications. For example, savings of between two and three million dollars on domestic data communications charges expected in 1996-97 will result from investments in the new digital network.

# The Financial Framework

The Citizenship and Immigration Program's expenditure plans are depicted below by activity.

**Table 2 — Financial Profile by Activity (\$000s)**

Expenditures	1996-1997	1997-1998	1998-1999
Citizenship Registration and Promotion	32,318	32,429	31,200
In-Canada Service	164,785	146,516	137,040
Settlement	271,702	270,380	269,516
International Service	60,629	52,826	48,333
Policy	7,469	6,704	6,110
Corporate Services	78,098	45,426	41,977
<b>TOTAL EXPENDITURES</b>	<b>615,001</b>	<b>554,281</b>	<b>534,176</b>

Approved spending levels reflect a 9.9% reduction in spending for 1997-98, primarily for the termination of the short-term funding provided for investment in technology. This was required to achieve longer-term efficiencies, as well as a net reduction in program funding. Spending levels for 1998-99 reflect a further 3.6% reduction resulting from the second phase of Program Review.

Designation of CIC as a Most Affected Department allows CIC to manage workforce adjustment resulting from the implementation of the Business Process Re-engineering and Renewal initiatives.

Planned spending levels depicted above represent gross program costs. The Program, however, generates significant revenues from various cost-recovery or processing fees and the Right of Landing and Right of Citizenship fees.

Our current revenue forecasts are as follows:

**Table 3 — Revenue Generation<sup>1</sup> (\$000s)**

	1996-1997	1997-1998	1998-1999
Citizenship Cost-Recovery Fees	28,270	29,770	29,770
Right of Citizenship Fee	19,090	20,335	20,335
Immigration Cost-Recovery Fees	146,952	146,952	146,952
Right of Landing Fee	136,848	136,848	136,848
<b>TOTAL REVENUE</b>	<b>331,160</b>	<b>333,905</b>	<b>333,905</b>

<sup>1</sup> Figures do not include interest realized on Transportation and Assistance Loans, nor do they include remittances from transportation companies (primarily airlines) for the cost of removing inadmissible persons the carrier brought to Canada without proper authority, and related administrative fees, estimated to be \$2.432 million in 1996-97.

While total revenues remain relatively stable over the next three years, gross revenues represent 54% of planned program expenditures for 1996-97. This will rise to 63% in 1998-99 as planned expenditures decrease. This is consistent with the approach of shifting a larger proportion of the cost of our programs from the general taxpayer to the direct beneficiaries.



# Conclusion

Change has become a constant for Citizenship and Immigration Canada, its programs and its workforce. This has never been truer than in 1995-96 when CIC embarked on an ambitious reorganization, making sweeping changes to its structure and work processes, and placing greater emphasis on teamwork, innovation and open communication. Our accomplishments during this period are a testimony to the dedication and commitment of the women and men who work for CIC, and to their ability to respond to changing needs and situations both at home and abroad.

Change will remain a theme throughout 1996-97 as we continue to work toward achieving the long-term policy commitments made in the 1994 Strategic Framework (*Into the 21st Century*) and to change the way we work to better meet the needs of our clients and country. In 1996-97, our business practices and renewal initiatives will be adjusted and refined as a result of the lessons learned during pilot testing. This will ensure smooth implementation in the coming three years. Fiscal realities add an extra element of challenge to our task as we continue to explore new, innovative, cost effective ways to provide quality service.

Change tests not only organizations but the individuals who work in them. CIC's work force will continue to be downsized over the next few years and an environment of uncertainty will persist. Learning new skills is critical in such an environment and the Department is committed to investing in the future of our employees, whether that future is with CIC or elsewhere.

At CIC we are not only committed to getting the right outcomes but to getting there in the right way. This means sometimes changing both what we do and how we do it. A successful transformation of CIC within the time frames we have set will require a focused organization that works well together and in cooperation with others both within and outside government. Our recent accomplishments give us confidence that we can confront tomorrow's challenges and continue to fulfil our mission of building a stronger Canada.





Le changement met à l'épreuve non seulement les organisations, mais aussi les employés qui travaillent pour elles. Les effectifs de CIC seront encore réduits au cours des quelques années qui viennent, et le climat d'incertitude persistera. Il est indispensable d'acquiescer de nouvelles compétences, et le Ministère est déterminé à investir dans l'avenir de ses employés, qu'ils soient appelés à travailler pour CIC ou ailleurs.

Nous ne voulons pas seulement faire ce qu'il faut, mais le faire comme il faut. C'est-à-dire qu'il faut parfois changer ce que nous faisons et la manière dont nous le faisons. Pour que la transformation de CIC réussisse dans les délais prévus, il faut créer une organisation à l'orientation claire, dont les membres sont capables de collaborer entre eux et avec leurs partenaires du gouvernement et de l'extérieur. Nos récentes réalisations nous permettent d'aborder avec confiance les défis de demain et d'espérer accomplir notre mission de construire un Canada plus fort.

Le changement est devenu une constante pour Citoyenneté et Immigration, ses programmes et ses effectifs. Cela n'a jamais été aussi vrai qu'en 1995-1996 : CIC s'est lancé dans une réorganisation ambitieuse, procédant à des changements profonds dans sa structure et ses méthodes de travail, et accordant une importance nouvelle au travail en équipe, à l'innovation et aux communications ouvertes. Nos réalisations au cours de cette période sont témoins du dévouement et de la détermination des femmes et des hommes qui travaillent pour CIC et de leur capacité à s'adapter à l'évolution des besoins et des situations aussi bien au Canada qu'à l'étranger.

Le changement demeurera un leitmotiv tout au long de 1996-1997, à mesure que nous continuerons de travailler à la réalisation des engagements de la politique à long terme élaborée dans le Cadre stratégique de 1994 (*Vers le 21<sup>e</sup> siècle*) et que nous modifierons nos méthodes de travail pour mieux répondre aux besoins de nos clients et de notre pays. En 1996-1997, nos méthodes et nos projets de renouvellement seront adaptés et affinés en fonction des leçons tirées des mises à l'essai. Cela permettra une mise en place en douceur au cours des trois prochaines années. La situation financière contribue à complexifier notre tâche à mesure que nous continuons de chercher de nouveaux moyens rentables et novateurs de fournir des services de qualité.



Nos prévisions de recettes actuelles sont les suivantes :

**Tableau 3 — Recettes<sup>1</sup> (en milliers de dollars)**

	1996-1997	1997-1998	1998-1999
<b>TOTAL REVENUE</b>	<b>331 160</b>	<b>333 905</b>	<b>333 905</b>
Droits de service (citoyenneté)	28 270	29 770	29 770
Droit exigé pour la citoyenneté	19 090	20 335	20 335
Droits de service (immigration)	146 952	146 952	146 952
Droits exigés pour l'établissement	136 848	136 848	136 848

<sup>1</sup> Les chiffres excluent les intérêts réalisés sur les prêts de transport et les prêts d'aide à l'établissement ainsi que les paiements des transporteurs (principalement des lignes aériennes) pour couvrir les frais de renvoi des personnes non admissibles que le transporteur a amenées au Canada sans autorisation. Sont également exclus les frais administratifs connexes, évalués à 2,432 millions de dollars pour 1996-1997.

Bien que le total des recettes reste relativement stable tout au long des trois prochaines années, on voit que les recettes brutes représentent 54 % des dépenses de programme prévues pour 1996-1997, mais que la proportion passe à 63 % en 1998-1999 grâce à la diminution des dépenses. Ces chiffres sont conformes à la façon de faire du gouvernement qui consiste à décharger le contribuable pour faire porter une plus large proportion du coût des programmes gouvernementaux à ceux qui en bénéficient directement.

# Le cadre financier

Voici les plans de dépenses, par activité, du programme d'immigration et de citoyenneté.

**Tableau 2 — Profil financier par activité (en milliers de dollars)**

Dépenses	1996-1997	1997-1998	1998-1999
Citoyenneté : enregistrement et promotion	32 318	32 429	31 200
Services au Canada	164 785	146 516	137 040
Etablissement	271 702	270 380	269 516
Services internationaux	60 629	52 826	48 333
Politique	7 469	6 704	6 110
Services ministériels	78 098	45 426	41 977
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>615 001</b>	<b>554 281</b>	<b>534 176</b>

Les niveaux de dépenses approuvés traduisent une réduction de 9,9 % pour 1997-1998, surtout à l'égard de l'achèvement du projet de financement à court terme de l'infrastructure technologique. Cela était nécessaire à la réalisation des objectifs d'efficacité à plus long terme et à la réduction nette du financement des programmes. Les niveaux de dépenses traduisent aussi une réduction de 3,6 % faisant suite à la deuxième phase de l'Examen des programmes.

La désignation de CIC comme «ministère le plus touché» lui permet de gérer l'adaptation nécessaire des effectifs découlant de la mise en place des projets de restructuration et de renouvellement.

Les niveaux de dépenses prévus ci-dessus représentent les coûts bruts du programme, mais celui-ci produit également des recettes importantes sous la forme des droits exigés pour le traitement des demandes et les droits exigibles pour l'établissement ou pour la citoyenneté.

# La gestion et les technologies de l'information

La mise en place des autres éléments du processus de modernisation des systèmes de CIC est une priorité pour 1996-1997. Il s'agit entre autres

- de coordonner les projets de gestion de l'information (GI) et de technologie de l'information (TI);
- de coordonner les activités technologiques et autres de CIC au moyen d'une série de séances de Conception groupée des applications (CGA) avec les secteurs de service et les autres directions générales dès le début de 1996-1997;
- de continuer à appuyer et à aider les projets de renouvellement comme les télécentres par exemple.

De plus, CIC doit fournir une meilleure infrastructure technologique à ses missions à l'étranger. On mettra à l'essai des moyens rentables d'améliorer les communications avec les bureaux à l'étranger et on cherchera à utiliser les nouvelles technologies, comme Internet par exemple, pour rationaliser les processus internes et les services externes. Il est nécessaire de moderniser l'infrastructure technologique pour faire les économies opérationnelles prévues et maintenir le soutien de nos applications actuelles. On s'attend par exemple à faire des économies de deux à trois millions de dollars sur les communications nationales de données en 1996-1997, grâce aux investissements dans le nouveau réseau numérique.

L'ensemble des principaux objectifs fixés dès le début de 1995-1996, deuxième année du programme quinquennal de modernisation de l'infrastructure technologique du Ministère, ont été réalisés. Par exemple :

- La plupart des projets d'augmentation de puissance ou de remplacement des éléments de base de notre infrastructure informatique (postes de travail et serveurs) ont été réalisés.
- L'installation d'un réseau national de communications de données par routeur, est presque terminée, et plus de 95 % des employés nationaux sont désormais reliés au nouveau réseau.
- On s'est procuré et l'on a mis en place un système de soutien au processus décisionnel élaboré en fonction d'un «dépôt de données» spécialisé.
- CIC s'est branché sur Internet pour permettre aux clients d'avoir directement accès aux renseignements du Ministère.

# Les ressources humaines

CIC a subi de profonds changements au cours des deux dernières années, et sa transformation n'est pas terminée. Tous les employés ont été touchés. Il s'agira désormais pour le Ministère de gérer les répercussions de son évolution sur ses effectifs tout en maintenant le rythme d'amélioration de la qualité de ses services et de ses programmes. Pour mieux gérer la réduction de ses effectifs et offrir aux employés des choix plus variés, CIC a obtenu le statut de «ministère le plus touché» en 1995. Il a de plus élaboré un cadre de gestion des ressources humaines composé de trois grands éléments : une stratégie de renouvellement de l'emploi, un programme de formation et de perfectionnement et un projet de restructuration des effectifs. Les pouvoirs de gestion des ressources humaines ont été délégués aux échelons les plus bas possibles, et l'on prévoit également une délégation des pouvoirs dans les secteurs de la classification et de la dotation. Les syndicats sont représentés aux comités de placement du Ministère et dans les différents groupes de travail stratégiques.

La mise en place du cadre de gestion des ressources humaines se poursuivra tout au long des années de planification et aura pour objet principal la réalisation de nos objectifs essentiels. CIC continuera d'être fidèle aux principes d'équité et de transparence dans sa démarche de rationalisation. Les décisions relatives aux ressources humaines seront reliées logiquement aux projets pratiques et tiendront compte des aspirations des employés.

A l'avenir, CIC aura besoin d'employés dotés de vastes connaissances et d'une expérience solide, capables de travailler dans des équipes multidisciplinaires. La formation aidera les employés à se préparer à leur nouveau rôle et soutiendra ceux qui doivent quitter le Ministère. En 1996-1997, on consacra 600 000 dollars à la formation théorique dans des domaines allant de l'évolution de la gestion à la planification de carrière. Des fonds supplémentaires seront consacrés à des cours opérationnels de formation complémentaire du personnel pour l'initier à des fonctions plus polyvalentes et au travail en équipe, qui est au cœur de la nouvelle perspective de CIC. L'importance de plus en plus grande que le Ministère accorde au travail en équipe, à la décentralisation du processus décisionnel, aux partenariats et à la consultation des collectivités se fera sentir à mesure que la restructuration s'effectuera.

On a mis la dernière main au processus de nomination des cadres en fonction de la nouvelle structure ministérielle. La reorganisation des échelons subalternes se poursuit à l'aide du type de description de fonctions prévu dans le plan général d'évaluation des postes. Les décisions relatives à la structure organisationnelle et à la classification seront à jour et précises et elles constitueront une base solide pour le prochain système général de classification.



## L'exécution du programme

CIC cherche à améliorer la qualité de ses services tout en réduisant ses dépenses grâce à ses projets de restructuration, de renouvellement et de rationalisation.

### Renouvellement des services au Canada :

Les trois directeurs généraux régionaux sont en train de renouveler leurs organisations pour en faire des ensembles intégrés plus horizontaux, plus minces et plus souples. La Direction générale du Québec a pris la tête du mouvement et a mis à l'essai de nouvelles méthodes de gestion. La restructuration de la Région de l'Ontario, avec ses secteurs de gestion moins nombreux et la coordination de ses services, devrait donner lieu à une amélioration de la qualité des services à la clientèle et permettre aux Régions de mieux faire face aux défis de l'avenir. Depuis 1<sup>er</sup> avril 1996, les quatre provinces de l'Ouest et les deux territoires sont une seule et même

direction générale.

### Centralisation des services au Canada :

Le réseau de services du Ministère (RSM) fournit un soutien administratif à tous les centres de services du Canada, notamment aux centres de traitement des demandes (Vegreville, Mississauga et Sydney), au Centre de confirmation des mandats de l'Immigration, au Centre des demandes de renseignements, aux Services médicaux pour l'Amérique du Nord et au programme fédéral des services de santé provisoires. Le RSM dirige l'application de plusieurs grands projets, notamment l'intégration des télé-

centres de Toronto, de Montréal et de Vancouver, la transformation des méthodes d'élaboration, de distribution et de traitement

des demandes, l'amélioration des procédures d'un système de traitement informatisé pour les activités de la Citoyenneté.

### Restructuration du réseau des services à l'étranger :

La restructuration profonde des bureaux à l'étranger sera progressivement appliquée de 1996 à 1997 afin de réaliser les objectifs de réduction financière et de permettre à la Région internationale de faire face aux autres réductions prévues pour la deuxième phase de l'Examen des programmes. La réduction importante des effectifs à l'étranger présentera des défis à l'égard du maintien des niveaux de services actuels, de l'accueil du nombre prévu d'immigrants et de réfugiés et de l'application du programme des non-immigrants à un moment où il faudra également mettre en place les projets de renouvellement et rationaliser les fonctions.

### Traitement des demandes d'immigration à l'étranger :

Le traitement des demandes d'immigration provenant de plusieurs secteurs sera centralisé dans huit à dix bureaux internationaux. Ces centres régionaux de programmes (CRP) seront appuyés par un réseau de bureaux satellites qui aideront les CRP à procéder aux entrevues et à exercer d'autres fonctions de base. Un certain nombre de centres indépendants offrant tous les services continueront de proposer tous les aspects du programme d'immigration. Le nombre des missions où il sera possible de traiter des demandes d'immigration sera réduit, tandis que celui des missions délivrant des visas de visiteur augmentera.

**Nombre de réfugiés prévu :** CIC prévoit accueillir entre 24 000 et 32 300 réfugiés en 1996. Il se peut que la catégorie des réfugiés sélectionnés à l'étranger se répartisse sur le nombre de réfugiés qui seront accueillis en 1997 grâce au parrainage assumé par le secteur privé. Le nombre des demandeurs de statut de réfugié au Canada et les coûts qu'ils représentent se répartiront sur le nombre de réfugiés sélectionnés à l'étranger.

#### Partage international de la

**responsabilité à l'égard des réfugiés :** Les négociations canado-américaines en vue d'une entente de partage de responsabilités à l'égard de l'examen des demandes d'asile seront poursuivies.

#### Réfugiés non munis de documents :

Environ 7 000 réfugiés au sens de la Convention, principalement des ressortissants de la Somalie, n'ont pas obtenu le statut de résidents permanents parce qu'ils n'ont pas de preuves de leur identité. CIC cherche une solution qui tienne compte du traitement humanitaire qu'il convient d'appliquer aux réfugiés incapables de produire des documents d'identification satisfaisants et de la nécessité pour le gouvernement de savoir qui entre au pays. CIC consulte régulièrement les organismes non gouvernementaux ainsi que les membres de la collectivité somalienne et des autres collectivités concernées.

en application sera entreprise dans le courant de l'année. CIC s'attend à signer de nouvelles ententes non seulement avec les répondants traditionnels, mais aussi avec des organismes qui n'ont encore jamais été ses partenaires.

#### Adoption de la nouvelle catégorie des

**réfugiés sélectionnés à l'étranger :** Une

catégorie des réfugiés sélectionnés à l'étranger (CRSE), que l'on est en train d'élaborer, permettra d'améliorer la qualité de la gestion des programmes de réinstallation de ces réfugiés, du fait que les catégories actuelles, propres à chaque pays, seront remplacées par une seule et même catégorie humanitaire générale. Les programmes de réinstallation de ces réfugiés en seront plus souples et plus efficaces. On élabore actuellement des directives claires pour évaluer la capacité des groupes à parrainer les réfugiés de cette catégorie. Une clause de clôture (un an après l'entrée en vigueur) permettra de réviser et d'évaluer le programme.

#### Détermination du statut de réfugié au

**Canada :** Les dispositions législatives

destinées à réduire le nombre des commissaires des tribunaux de la Section du statut de réfugié (SSR) pour les faire passer de deux à un seul membre sont en voie d'être élaborées. CIC continuera de collaborer étroitement avec la SSR concernant les cours de formation.

#### Réduction des frais de détention :

Certains projets pilotes actuels visent à réaliser les objectifs du Ministère du point de vue de la politique, des programmes et du budget ayant trait à la détention. Par exemple, dans le cadre du projet pilote de cautionnement de Toronto, les clients de CIC qui, sinon, seraient détenus, seront confiés au *Toronto Bail Program*. Il s'agit d'un organisme sans but lucratif qui encourage les clients à se conformer aux conditions de libération et à se présenter devant le tribunal à la date requise.

#### Programme intégré d'exécution de la Loi (PIEL) :

Les processus d'exécution de la Loi seront intégrés à un mécanisme plus coopératif, axé sur le travail en équipe et la production de résultats. On ouvrira un bureau d'essai du PIEL et on évaluera ses résultats au cours de l'année 1996. La mise en place à l'échelle nationale devrait avoir lieu en 1997-1998.

### Les Réfugiés

Un certain nombre de projets vont permettre à CIC d'améliorer la qualité de ses politiques et de ses programmes à l'égard de la protection des réfugiés et de tous ceux qui ont besoin de notre protection, ici et à l'étranger.

#### Promotion du parrainage par le secteur privé :

Deux projets pilotes, l'un réalisé en collaboration avec le Conseil ismaélien du Canada et l'autre intitulé «Programme de parrainage 3/9» à l'intention des réfugiés de l'ancienne Yougoslavie, sont en cours d'évaluation. Un nouveau type d'entente de parrainage sera élaboré en 1996, et sa mise

#### Expulsion des criminels étrangers :

L'amélioration des liaisons avec les forces de police et l'élaboration de directives de gestion des risques pour les enquêteurs placés dans des situations difficiles et dangereuses devraient rendre plus efficaces les efforts de CIC pour expulser les criminels étrangers du Canada.

#### Amélioration de la fonction d'expulsion :

CIC examine actuellement les moyens de réduire le coût d'expulsion des personnes non admissibles au Canada. Les questions circonscrites dans le rapport intitulé *Les renvois : un processus et un personnel en évolution* sont gérées activement. Il s'agit de s'assurer que la fonction d'expulsion est exercée plus efficacement compte tenu des principes d'équité et de respect de la règle du droit.

#### Lutte contre le terrorisme et le crime organisé :

Les modifications apportées en 1993 et 1995 à la législation de l'immigration ont permis de refuser l'accès au territoire canadien à un certain nombre de personnes associées à des groupes ou des activités terroristes. Les répercussions des contestations juridiques individuelles feront l'objet d'un suivi : il faut s'assurer que CIC peut continuer à protéger la sécurité nationale et à maintenir les engagements internationaux du Canada. Le Canada appuie des projets multilatéraux comme la récente conférence de paix de Sharm-El-Sheikh pour prévenir les déplacements internationaux des terroristes et leur refus d'asile.

## L'Exécution de la Loi

CIC améliorera la qualité des politiques, des programmes et des méthodes d'exécution de la Loi pour s'assurer que la migration au Canada ne portera pas atteinte dans une mesure inadmissible à la sécurité et à la santé des Canadiens et ne menacera pas l'intégrité des institutions canadiennes.

### Prévention de la migration illégale : CIC

est en train d'étudier les mesures que l'on pourrait prendre pour consolider notre capacité à empêcher les personnes non admissibles d'arriver au Canada. Il s'agit entre autres des procédures applicables aux visas de visiteur, des négociations avec d'autres pays pour lutter contre la migration illégale, de la coopération avec d'autres pays pour intercepter les migrants illégaux et de l'amélioration des liens de renseignement avec les compagnies aériennes.

### Consolidation du fonctionnement des

#### points d'entrée : Les mesures de consoli-

dation du contrôle à la frontière seront entre autres les suivantes : examen permanent du partenariat entre les Douanes et CIC aux points d'entrée; application à l'échelle nationale du CANPASS en 1997-1998; étude des possibilités offertes par un système de renseignements préliminaires sur les passagers qui permettrait de prédéterminer les passagers aériens avant qu'ils arrivent au Canada; rapport, prévu pour juin 1996, sur l'efficacité des contrôles actuellement exercés aux points d'entrée.

### Promotion de la citoyenneté : La nouvelle

stratégie de promotion et de revalorisation de la citoyenneté aux yeux des Canadiens s'incarnera surtout aux événements annuels établis comme la Semaine nationale de la citoyenneté ou le 50<sup>e</sup> anniversaire de la citoyenneté canadienne en 1997. De nouveaux projets, en collaboration avec des partenaires des secteurs privé et public, seront élaborés pour étendre les activités dans toutes les régions du pays.

### Amélioration des services de la

#### Citoyenneté : La qualité des services à la

clientèle sera améliorée. Laisant de côté les entrevues en personne, nous compterons sur les communications téléphoniques, sur un système centralisé de services offerts par la poste, sur des partenaires chargés de certains aspects du programme de citoyenneté, sur une simplification des applications et des instructions et sur les nouvelles technologies.

### Programmes d'établissement : Dans le

cadre du renouvellement de l'établissement, nous cherchons à confier à de nouveaux partenaires la responsabilité de l'administration et de la gestion des services et des budgets d'établissement. Jusqu'à, CIC devra continuer à assumer cette responsabilité en s'appuyant sur des ressources humaines qui s'améliorent.



## Consolidation des liens économiques à

### l'échelle mondiale : CIC collabore étroitement

avec le Développement des ressources humaines Canada pour s'assurer que le

Canada ne retire pas les avantages économiques que peut offrir l'immigration, au

détriment des Canadiens au chômage. Nous

collaborons également avec d'autres ministères, provinces et établissements d'enseignement pour faciliter le recrutement

d'étudiants étrangers

### Besoins des provinces : La catégorie des

candidats provinciaux et territoriaux annoncée dans le plan d'immigration pour 1996

traduisait un solide partenariat entre les gouvernements en vue de répondre à ces

besoins. Il s'agira de maintenir un programme national cohérent tout en tenant compte

des objectifs légitimes des provinces. Il sera peut-être nécessaire de modifier la réglementation pour mettre en place cette

nouvelle catégorie.

## L'intégration

Les politiques et programmes d'intégration

de CIC traduisent les droits et les responsabilités associés à la citoyenneté et jouent un

rôle essentiel dans l'établissement des nouveaux arrivants au Canada.

### Une nouvelle Loi sur la citoyenneté : Il

faut une nouvelle Loi sur la citoyenneté pour

consolider la valeur et l'intégrité de la citoyenneté canadienne, pour éliminer certaines anomalies, pour rendre le mécanisme

d'acquisition de la citoyenneté plus équitable et plus efficace et enfin pour traduire une

perspective plus moderne du Canada.

## Révision du programme d'immigration

### des gens d'affaires : Le nouveau programme

des investisseurs sera mis en place le 1<sup>er</sup> juillet 1997. Ce projet, confondu aux

changements proposés à la catégorie des entrepreneurs et à la sélection des gens

d'affaires candidats à l'immigration, permettra d'accroître l'esprit d'entreprise et de

fournir des sources de capital au Canada, de soutenir la croissance et la création d'emplois

et d'améliorer les échanges avec l'étranger.

### Sélection de travailleurs qualifiés : Des

stratégies de promotion et de recrutement, associées à un service à la clientèle de

qualité, aideront le Canada à attirer des immigrants munis d'une bonne formation et

dores des compétences indispensables dans l'économie moderne. L'application de

nouveaux critères de sélection, prévue pour 1995-1996, a été reportée car il faut appro-

fondir certaines questions complexes à cet égard.

### Consolidation du parrainage de parents :

En décembre 1995, on a annoncé une

stratégie de consolidation du parrainage de parents. Il s'agissait de resserrer les critères

d'admissibilité, de réduire les abus à l'égard des programmes sociaux du Canada et

d'améliorer la qualité d'exécution des ententes de parrainage. Cette nouvelle

stratégie sera graduellement mise en place au cours des trois prochaines années. Il

faudra, pour que cette mise en place soit efficace, conclure des ententes de partage

d'information avec les provinces et d'autres partenaires, procéder à des modifications

législatives et réglementaires et renouveler les méthodes de travail, les trousseaux

d'information et les directives.

# Priorités pour

## 1996-1999

### Planification et soutien

#### stratégiques

Un certain nombre d'activités permettront d'appuyer la nouvelle structure ministérielle et les objectifs globaux de CIC. Les priorités du Ministère sont les suivantes :

- Soutenir le programme d'action globale du gouvernement à l'égard de la création d'emplois et de la croissance économique, de la consolidation du tissu social au Canada, et de l'élaboration de nouvelles méthodes d'exécution des programmes.
- Établir des instruments de mesure du rendement et des moyens de contrôle efficaces dans chacun des secteurs de service, procéder à des vérifications et des évaluations formelles. Les projets prévus pour 1996-1997 sont notamment les suivants : terminer le projet d'évaluation comparative de quatre unités de traitement de la Région internationale, poursuivre l'examen du projet pilote de traitement des demandes en une étape et du projet pilote de processus intégré de parrainage, examiner les solutions de rechange à l'élément évaluation au Canada du programme de prêt relatif aux droits exigibles pour l'établissement (DEPE), évaluer le soutien au renouvellement de l'établissement et soumettre les missions à des vérifications.

### La Sélection

- Appuyer la recherche relative à l'élaboration des politiques et des programmes au moyen de projets de bases de données, de nouvelles sources de données de recherche et de spécialisation universitaires et promouvoir la recherche multidisciplinaire et comparative à l'échelle internationale.
- Promouvoir la collaboration fédérale-provinciale pour consolider les partenariats et faire progresser le programme d'assouplissement du fédéralisme. Au cours de l'année qui vient, CIC espère conclure des ententes sur l'immigration avec le Manitoba, la Saskatchewan et l'Alberta et examinera l'intérêt exprimé par les autres provinces à cet égard. D'autres protocoles d'entente sur l'échange d'information seront négociés avec les provinces et les municipalités afin de consolider le parrainage de parents.
- Soutenir des partenariats efficaces au sein du Ministère et entre CIC et ses principaux partenaires. CIC poursuivra son travail pour circonscrire les possibilités de création et de consolidation de partenariats dans chaque région et de collaboration avec des partenaires traditionnels et non traditionnels.

Les principaux projets du secteur de service de la Sélection ont pour objet de tirer le meilleur parti pour le Canada de la mondialisation des mouvements migratoires

## Activités de recherche et d'information :

Le projet international Métropolis permettra aux gouvernements d'obtenir les renseignements dont ils ont besoin pour élaborer leurs politiques d'immigration. Dans le cadre de ce projet, quatre centres d'excellence pour la recherche en matière d'immigration et d'intégration ont été établis au Canada de concert avec le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) et d'autres ministères. Leurs recherches seront appuyées par les nouvelles bases de données élaborées par le Ministère dans le cadre de son projet de recherche interne. Il s'agit notamment de la base de données sur l'immigration (BDIM) et des données tirées de l'enquête longitudinale sur les immigrants au Canada.

## Examen ministériel : L'évaluation des

services de traitement centralisés de Buffalo, aux États-Unis, est terminée. On a également procédé à un examen des opérations et de l'organisation du centre de traitement des demandes de Vegreville (Alberta) en fonction de diverses questions : soutien à la technologie de l'information, productivité, qualité et gestion des risques.

Les missions ont fait l'objet de vérifications en fonction des facteurs suivants : service à la clientèle, stratégies de gestion des risques, contrôles exercés sur les principaux documents d'immigration et perception de

recettes

## Éducation et sensibilisation du public :

Pour sensibiliser davantage le public et lui faire mieux apprécier les avantages de l'immigration et l'importance de la citoyenneté, CIC a établi de nouveaux partenariats et mis au point des outils éducatifs novateurs. Par exemple, un Guide du maître, un jeu sur CD-ROM, un magazine de jeunes et une version adaptée de la dramatique intitulée «Terre d'espoir» ont été élaborés en collaboration avec la Fédération canadienne des enseignantes et enseignants et l'Office national du film.

**Viabilité financière :** De nouveaux droits ont permis à CIC de maintenir les services d'immigration et de citoyenneté, notamment l'établissement des immigrants et des réfugiés, tout en réduisant le fardeau financier des contribuables. Les droits exigibles pour l'immigration, notamment les droits pour l'établissement, devraient produire 283,8 millions de dollars de recettes en 1995-1996, tandis que les droits pour la citoyenneté devraient en produire 15,5 millions.

## Stratégie d'exécution de la Loi équitable

### et efficace : Le projet de loi C-44, entré en

vigueur en juillet 1995, permet à CIC de mieux prévenir les abus commis dans le

cadre du système de reconnaissance du

statut de réfugié. Certaines mesures ont de

plus consolidé la stratégie d'exécution de la

Loi de CIC. Il s'agit entre autres de la

possibilité plus fréquente d'expulser des

criminels, d'ententes de collaboration et de

partage d'information avec la GRC et

d'autres polices et d'un nouveau Centre de

confirmation des mandats de l'immigration.

## Impartialité et compassion envers les réfugiés

CIC a beaucoup progressé dans les négocia-  
tions avec les États-Unis en vue d'une

entente sur le partage des responsabilités en

matière d'examen des demandes d'asile. De

plus, le nouvel accord conclu entre la

Commission de l'immigration et du statut de

réfugié (CISR) et CIC permet désormais à la

CISR d'adresser des demandes de rensei-

gnements précises à CIC au sujet de

demandeurs de statut de réfugié et des

circonstances associées à leur cas.

En septembre 1995, CIC et divers organismes  
non gouvernementaux (ONG) se sont

entendus sur un plan d'action pour répondre

à l'appel du Haut-commissariat des Nations

Unies pour les réfugiés en vue de la réinstal-

lation de 500 réfugiés de plus, victimes de la

guerre qui déchire l'ancien Yougoslavie.

Dans le cadre de ce plan, le gouvernement

## Le soutien du programme

### Relations fédérales-provinciales :

L'immigration est une responsabilité

commune au gouvernement fédéral et aux

provinces. Le gouvernement du Canada et

les provinces du Manitoba, de l'Alberta et de

la Saskatchewan ont mené à terme des

négociations en vue d'ententes en matière

d'immigration. Des protocoles d'entente (PE)

sur l'échange d'information ont été signés

avec la province de Québec et la

municipalité régionale de Hamilton-

Wentworth

### Restructuration des activités (RA) : CIC a

terminé son examen exhaustif de la

restructuration des activités, qui lui a permis

de circonscrire une série de principes pour

le renouvellement des mécanismes

administratifs du Ministère et de trouver des

moyens d'économiser de 35 à 45 millions de

dollars. L'évaluation des projets pilotes est

en cours.



## Les statistiques de la citoyenneté

Les statistiques de la citoyenneté sont les suivantes pour 1995-1996 :

- 215 000 nouveaux citoyens.
  - 165 000 demandes de citoyenneté.
  - 54 000 demandes d'attestation de la citoyenneté.
  - 27 000 demandes d'examen des documents de la citoyenneté.
- Plus d'un million de demandes de renseignements sur la citoyenneté.

## Au service des intérêts des Canadiens

### Amélioration du processus d'attribution de la citoyenneté canadienne : De

nouvelles méthodes de travail ont permis de raccourcir le délai de traitement des demandes de citoyenneté ordinaires. On a fait passer des examens écrits pour normaliser l'évaluation des aptitudes linguistiques et de la connaissance du Canada des candidats. Cela a permis également de réduire les délais de prestation de services. Dans l'esprit de participation communautaire en faveur actuellement, les cérémonies d'attribution de la citoyenneté ont lieu de plus en plus souvent au sein de la collectivité plutôt que dans les salles d'audience.

**Renouvellement de l'établissement :** En octobre 1995, CIC a entrepris des consultations auprès des parties intéressées pour trouver de nouveaux moyens d'administrer

### Niveaux de compétence linguistique canadiens : Un ensemble de normes

nationales servant à décrire le niveau de compétence linguistique des immigrants a été élaboré en collaboration avec les gouvernements provinciaux, les professeurs et les administrateurs des cours d'anglais, langue seconde, les organismes offrant des services aux immigrants, et les apprenants.

### Nouveaux critères de sélection des

**travailleurs qualifiés :** Des dispositions réglementaires introduisant de nouveaux critères mettant en valeur l'instruction, la connaissance des langues officielles et la capacité d'adaptation au marché du travail ont fait l'objet d'une publication préalable en novembre 1995. On analyse actuellement les observations et commentaires détaillés du public recueillis depuis.

### Immigration des gens d'affaires : La

restructuration du programme d'immigration des gens d'affaires a porté principalement sur l'accroissement des avantages économiques, sur la réduction du rôle du gouvernement fédéral dans l'administration du programme et sur la réduction des abus. CIC et Industrie Canada ont étudié un rapport du secteur privé et les observations du public sur le programme d'immigration des gens d'affaires. On élabore actuellement un nouveau programme.

# Principales réalisations de l'année 1995-1996

## Les niveaux d'immigration

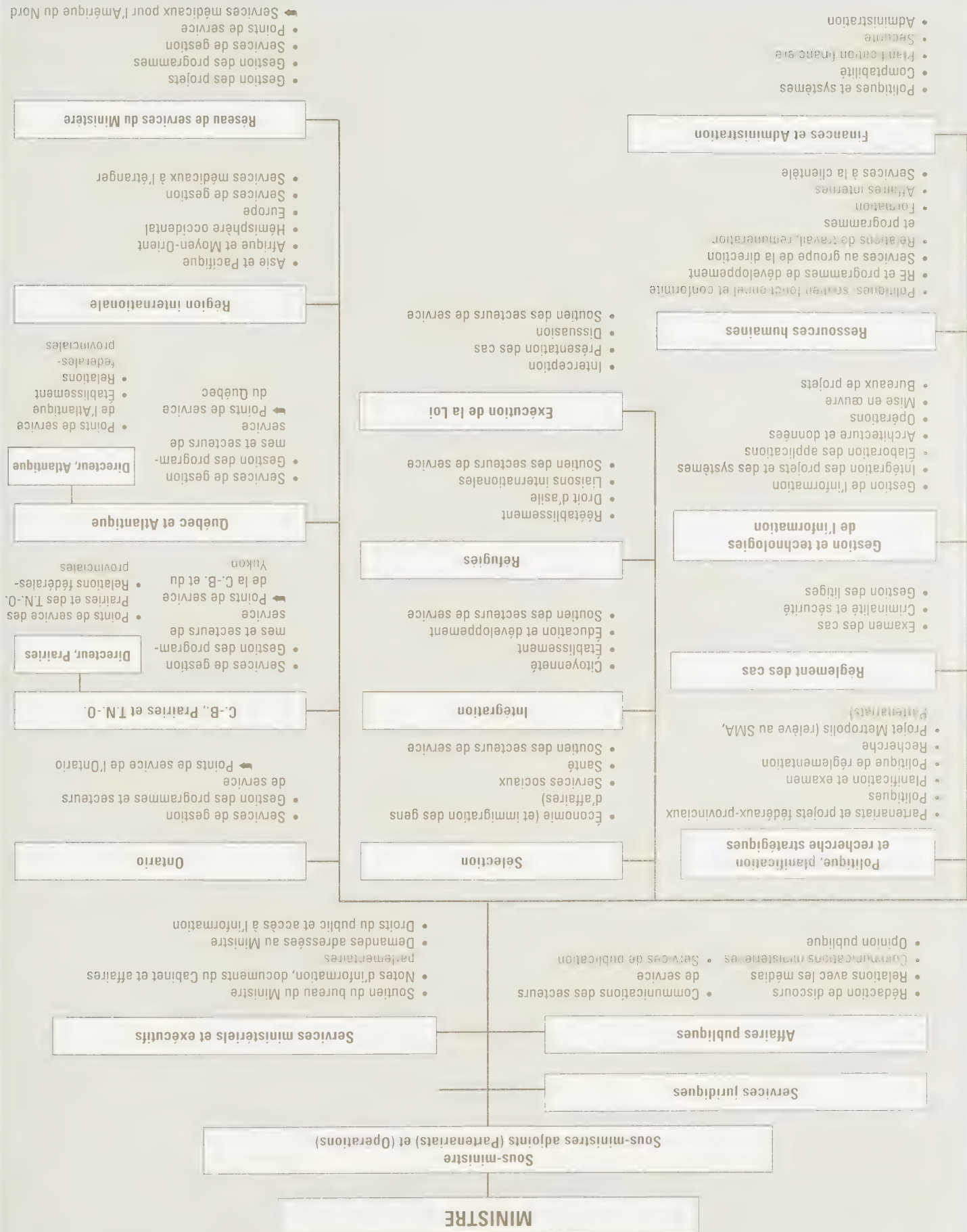
Les niveaux d'immigration et d'accueil de réfugiés prévus pour 1995 ont été atteints. Le rééquilibrage prévu entre la catégorie à caractère économique et la catégorie de la famille, qui devait être réalisé d'ici l'an 2000, s'est en fait concrétisé en 1995. C'est ainsi que l'immigration pour raisons économiques représente une plus large proportion de l'immigration totale et que le pourcentage d'immigrants de la catégorie de la famille a diminué.

La restructuration de CIC a exigé énormément d'énergie et de souplesse et elle a eu une incidence sur la capacité du Ministère à concrétiser certains de ses projets. Pourtant, en dépit des changements profonds qu'il a fait subir à son organisation et à ses méthodes, CIC a dépassé ses objectifs d'exécution du programme.

Tableau 1 — Plan d'immigration pour 1995

	Nombre effectif d'immigrants	Minimum prévu	Maximum prévu
Travailleurs qualifiés	81 034	56 000	61 000
Cens d'affaires	19 249	15 000	19 000
Famille immédiate	43 428	53 000	55 000
Parents	32 754	33 000	35 000
Aides familiaux résidents (AFR)	3 765	4 000	5 000
Personnes à charge (AFR)	1 417	1 000	2 000
*IMRED + DNRSRC	450	4 000	6 000
Total immigrants	182 097	166 000	183 000
Réfugiés (gouvernement)	7 980	7 300	7 300
Réfugiés (secteur privé)	3 121	2 700	3 700
Réfugiés au Canada	13 460	12 000	18 000
Personnes à charge de réfugiés	2 432	2 000	3 000
Total réfugiés	26 993	24 000	32 000
TOTAL	209 090	190 000	215 000

\* La catégorie des immigrants visés par une mesure de renvoi à exécution différée (IMRED) a été introduite en 1994 : s'y trouvent classés les demandeurs de statut de réfugié déboutés qui deviennent admissibles au statut de résident permanent après avoir fait l'objet d'une mesure de renvoi pendant plus de trois ans. La catégorie des demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada (DNRSRC), en vigueur depuis février 1993, offre un « fillet de sécurité » à ceux qui ne sont pas des réfugiés au sens de la Convention, mais qui s'exposeraient à des risques en rentrant chez eux. Le nombre de demandes approuvées en 1995 correspond aux prévisions. Cependant, de nombreuses demandes sont présentées par des personnes qui désirent obtenir le statut de résident permanent. Par conséquent, les données concernant le nombre réel des immigrants ne tiennent pas compte de ces personnes.



# Un ministère

## renouvelé

### L'exécution des programmes : Ce

regroupement est chargé d'exécuter les programmes de CIC. Il englobe six directions géographiques générales (la Région internationale et cinq Régions nationales) et le réseau de services du Ministère, qui gère les services centralisés d'exécution des programmes.

### Le soutien stratégique : Ce regroupement

englobe la Politique stratégique, la Planification et la recherche, la Gestion des cas, les Services ministériels et exécutifs, les Services juridiques, la Gestion et les technologies de l'information, les Ressources humaines, les Affaires publiques et les Finances et l'Administration. Ces directions générales fournissent une orientation et un soutien stratégique à la Ministère, à la sous-ministre, aux sous-ministres adjoints, aux autres directions générales et aux administrations centrales régionales.

Un système de comités favorise la participation de tous les services du Ministère à l'analyse des enjeux et au processus décisionnel. Trois comités clés sont chargés de l'examen des priorités, de l'évaluation des résultats et de la supervision des grands projets. Ce système garantit que les projets et les propositions sont élaborés avec la participation de tous les secteurs concernés avant d'être envisagés par les comités exécutifs.

### L'une des principales réalisations de CIC

au cours de l'année écoulée a été de concevoir et de commencer de mettre en oeuvre la réorganisation complète de ses services. Il s'agissait de reconstruire CIC de fond en comble afin d'établir une structure plus horizontale, plus intégrée et mieux adaptée,

- apte à mieux servir ses clients et le Canada en général.
- organisée logiquement et efficacement en fonction de ses activités de base,
- fondée sur l'innovation, le travail en équipe et la communication ouverte.

### Le nouveau visage de CIC

La nouvelle structure, annoncée le 15 novembre 1995, consiste en trois grands regroupements. Chacun d'eux est composé d'un certain nombre de directions générales dont les responsables rendent compte directement à la sous-ministre et sont guidés par deux sous-ministres adjoints (Opérations et Partenariats).

**Les secteurs de service :** Quatre secteurs de service forment la structure de base du Ministère : la Sélection, l'Intégration, l'Exécution de la Loi et les Réfugiés. Chacun d'eux est chargé de l'élaboration de la politique, de la conception des programmes et de l'orientation qui lui sont propres.



L'une des priorités de CIC est d'attirer au Canada des immigrants très qualifiés, capables de s'adapter rapidement à notre économie et à notre société. Cela est devenu plus difficile en raison de notre rendement économique comparativement aux pays sources et aux pays qui nous concurrencent pour attirer les mêmes immigrants.

Les gouvernements réduisent leurs efforts et rationalisent leur fonctionnement afin d'offrir des services à la fois de meilleure qualité et moins coûteux. CIC doit offrir des programmes de plus en plus complexes en comptant sur des ressources qui s'amenuisent et sans compromettre sa mission. À cet égard, le Ministère économisera plus de 75 millions de dollars au cours des trois prochaines années financières.

La réduction des effectifs et des ressources financières incitent les gouvernements à une plus étroite collaboration entre eux et avec le secteur privé et les organismes sans but lucratif en vue de conjuguer les efforts, d'éviter le chevauchement et le double emploi des fonctions et de réaliser des objectifs communs. L'attitude des gouvernements à collaborer dépendra en partie de leur disposition à tenir compte des besoins régionaux et des différences qui les distinguent.

Pour assurer le maintien d'un programme de citoyenneté et d'immigration efficace dans ce contexte, CIC a entrepris de renouveler en profondeur ses méthodes et de réorganiser complètement ses services. Cela a entraîné des changements importants dans la manière dont CIC propose ses programmes et ses services. Cela a également eu des effets sensibles sur les effectifs du Ministère.

La gestion des ressources est donc devenue une question fondamentale pour CIC, et elle restera une priorité au cours des années qui viennent. Le Ministère aura à gérer les répercussions de notre transformation permanente sur nos effectifs tout en continuant d'améliorer la qualité des programmes et des services.

Citoyenneté et Immigration Canada a pour mission de bâtir un Canada plus fort :

- tirer profit au maximum des mouvements migratoires mondiaux;
- contrôler l'accès au territoire canadien;
- déterminer les conditions de participation à la société canadienne;
- protéger les réfugiés au Canada et à l'étranger.

Depuis la création de CIC en 1993, des

activités et événements de nature diverse ont contribué à lui donner son visage actuel. La

première phase de l'Examen des program-

mes de l'administration fédérale a permis de confirmer les fonctions de base du Ministère :

la sélection des immigrants, l'exécution de la Loi, l'intégration des nouveaux arrivants et la protection des réfugiés. Les consultations de 1994 ont permis de clarifier les attentes du public dans chacun de ces secteurs et ont

donné lieu au Cadre stratégique intitulé *Vers le 21<sup>e</sup> siècle*, qui a été déposé au Parlement en novembre 1994 : il énonce l'orientation générale de l'élaboration de la politique et des programmes de CIC pour les cinq à dix

prochaines années.

Cet aperçu ministériel propose une vue d'ensemble de ce que CIC a accompli au cours de l'année qui vient de s'écouler et ce que le Ministère envisage pour les trois prochaines années.

## Le contexte

CIC doit planifier ses activités dans la perspective d'un contexte fluide et en constante évolution, déterminé par l'interaction de nombreux facteurs à l'échelle internationale, nationale et gouvernementale. Des événements interviennent dans d'autres parties du globe peuvent décider des gens à venir au Canada. CIC doit donc constamment suivre la situation internationale sur les plans économique, social et politique et du point de vue des droits de la personne afin d'assurer le maintien d'un programme adapté et convenant aux besoins du Canada. Les changements profonds qui se produisent à l'échelle internationale — la globalisation des échanges, par exemple — provoquent de plus en plus de mouvements de population. Le Canada doit de plus en plus se préoccuper d'équilibrer la nécessité de favoriser le commerce international et celle de protéger les emplois des Canadiens. Les mouvements de population imprévus dus à des facteurs tels que la surpopulation, le développement du tiers monde, la guerre civile, l'environnement économique et social et la détérioration de l'environnement vont sans cesse croissant. Le Canada fait donc l'objet de pressions internationales pour l'inciter à réagir à la situation des réfugiés. Il s'ensuit également un risque accru du point de vue du terrorisme et du crime organisé.



# Table des matières

<b>Introduction</b>	1
Le contexte	1
<b>Un ministère renouvelé</b>	3
Le nouveau visage de CIC	3
Programme	4
<b>Principales réalisations de l'année 1995-1996</b>	5
Les niveaux d'immigration	5
Les statistiques de la citoyenneté	6
Au service des intérêts des Canadiens	6
Impartialité et compassion envers les réfugiés	7
Le soutien du programme	7
<b>Priorités pour 1996-1999</b>	9
Planification et soutien stratégiques	9
La Sélection	9
L'Integration	10
L'Exécution de la Loi	11
Les Réfugiés	12
L'exécution du programme	13
<b>Les ressources humaines</b>	15
<b>La gestion et les technologies de l'information</b>	16
<b>Le cadre financier</b>	17
<b>Conclusion</b>	19



© Ministère des Approvisionnements et Services Canada 1996  
N° au cat. : C11-2/1999  
ISBN 0-662-62517-x  
C81-054-06-96



APERÇU

MINISTÉRIEL

Dépenses  
et priorités

liées aux  
programmes

1996-1997 à 1998-1999







# APERÇU MINISTÉRIEL

Dépenses  
liées aux  
programmes  
et priorités

1996-1997 à 1998-1999

IMMIGRATION ET CITOYENNETÉ